

## Beleidsplan Stichting Future Memory

RSIN: 855714347

24 april, 2024

Goedgekeurd door het bestuur op 24 April, 2024

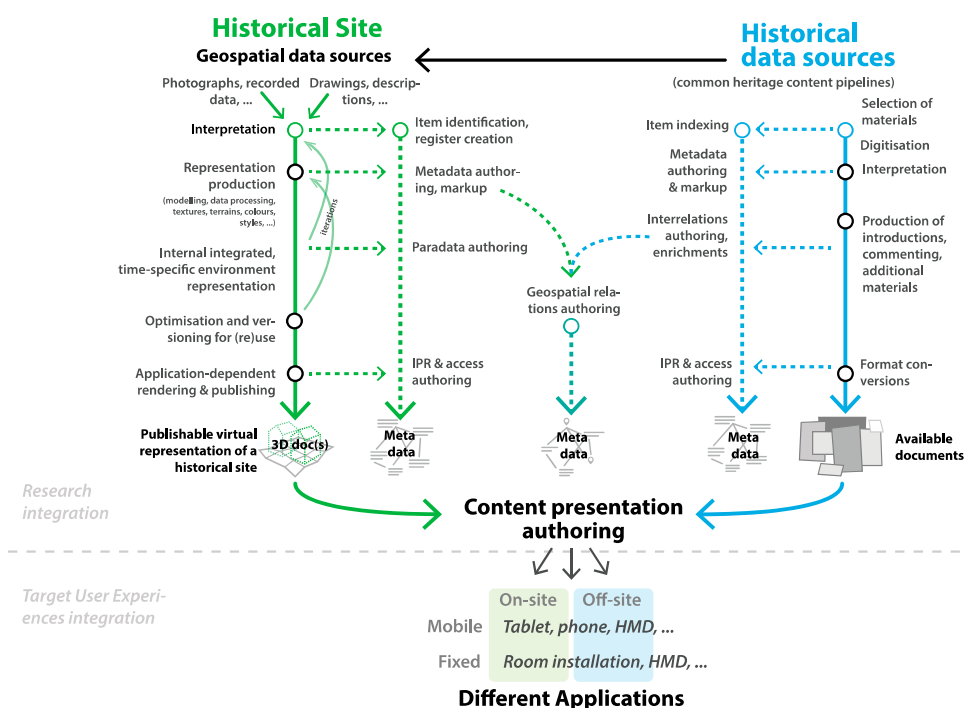
De Future Memory Foundation (FMF) heeft tot doel de geschiedenis van Nazimisdaden en de Holocaust te behouden en te presenteren ten dienste van educatie en reflectie op het verleden, het heden en de toekomst van de mensheid. Het perspectief is gericht op Europa om de wereldwijde schaal van de Holocaust en Nazimisdaden inzichtelijk te maken en daarmee bij te dragen aan de educatie en bewustwording van de Europese conflictgeschiedenis. FMF is van mening dat we, nu we het post-getuigentijdperk ingaan, gebruik moeten gaan maken van geavanceerde deep-tech oplossingen met nadruk op AI, en Virtual en Augmented Reality om van de historische locaties een toegangsportaal naar de historische verhalen en bronnen te maken. Deze benadering is gebaseerd op een wetenschappelijk onderbouwde kijk op het menselijk geheugen en ervaring. De stichting richt zich erop deze oplossingen te ontwikkelen voor presentatie online, bij herdenkingsoorden en musea en ter beschikking te stellen zonder kosten voor de eindgebruikers. Future Memory werkt al samen met een aantal herdenkingsoorden in Europa zoals Westerbork, Bergen Belsen (DE), Jasenovac (KR), Falstad (NO), en Auschwitz (PO). Future Memory wil deze rol nu uitbreiden en de strategische planning, coördinatie, dataopslag en beheer, en funding van deze projecten gaan uitbouwen. Technisch ontwikkelingswerk wordt uitbesteed aan externe partners waarmee al wordt samengewerkt zoals Eodyne Systems (Spanje) en Sapiens5 Culture BV (Nederland) en inhoud wordt ontwikkeld in samenwerking met externe academische experts en curatoren van herdenkingsoorden en musea.

*De specifieke doelstelling* van FMF is de ontwikkeling van inhoud en presentatie, methodologie en technologie van Europese conflictgeschiedenis met nadruk op de Holocaust en Nazimisdaden in de vorm van digitale oplossingen. Het ter beschikking stellen van deze oplossingen aan organisaties zoals herdenkingsoorden, musea, educatieve instellingen en Europese burgers. Het doel is om een netwerk van minimaal 100 locaties te ontsluiten en te verbinden die representatief zijn voor het proces van vernietiging dat de Holocaust en Nazimisdaden karakteriseert. Deze locaties zijn zo gekozen dat ze alle stappen van deportatie en vernietiging toegankelijk maken met als centrale referentie de “Encyclopedia of Camps and Ghettos, 1933–1945” die door de United States Holocaust Memorial Museum is samengesteld en wordt onderhouden (<https://www.ushmm.org/research/publications/encyclopedia-camps-ghettos>). FMF beoogt dit doel in 10 jaar te bereiken.

*Het activiteitenplan* van FMF behelst de *strategische planning* van samenwerking en ontwikkeling van inhoud en technologie gebaseerd op het werk en paradigma dat

leden van de stichtingsraad al hebben uitgevoerd in dit domein<sup>1</sup>. De *coördinatie* van samenwerking tussen verschillende stakeholders van onderzoekers en technologieontwikkelaars tot herdenkingsoorden en eindgebruikers. De organisatie van *datamanagement*, opslag en beheer om de toegang en objectiviteit van inhoud te garanderen, en het genereren van funding via campagnes naar individuele sponsors en het werven van publieke gelden via projectaanvragen.

De coördinatie van de activiteiten om de FMF-applicaties te bouwen wordt samengevat in Figuur 1.



Figuur 1: De workflow die door FMF gecoördineerd wordt om de applicaties te realiseren die illustreert dat technische activiteiten gecombineerd moet worden met inhoudelijke en educatieve activiteiten. FMF positioneert zich als coördinator van deze workflow en als curator van data en bronmateriaal.

FMF streeft ernaar de taken uit te voeren door het aanstellen van een management en coördinatieteam dat de kerntaken voor zijn rekening neemt. Vanuit dit team worden contacten onderhouden met zowel de technologieproviders als de inhoudelijke experts (historici, pedagogen) en eindgebruikers. Hier is een belangrijke rol weggelegd voor communicatie en verspreiding van de resultaten via campagnes naar eindgebruikers toe. Hierbij zullen wij ook een netwerk van vrijwilligers opbouwen over

<sup>1</sup> Zie bijvoorbeeld: Verschure, P. F., & Wierenga, S. (2022). Future memory: a digital humanities approach for the preservation and presentation of the history of the Holocaust and Nazi crimes. *Holocaust Studies*, 28(3), 331-357.

Europa die zowel “user generated” content zullen verzamelen als de distributie van de technologie (via apps en installaties).

*Financieel Plan:* Het financiële plan van Future Memory omvat een zorgvuldig uitgewerkte strategie gericht op duurzaamheid en groei. Fondsenwerving vormt de kern van onze inkomsten, waarbij we ons richten op zowel individuele giften als samenwerkingen met bedrijven en overheden. Daarbij is Future Memory partner in projecten die met publieke gelden worden ondersteund. We streven ernaar onze donorbasis te diversifiëren door middel van gerichte campagnes en via digitale platformen om zowel de zichtbaarheid als de betrokkenheid te vergroten. Wat betreft het beheer van inkomsten en uitgaven, hanteren we een strikt budgetteringsproces om te zorgen dat onze middelen effectief worden ingezet ten behoeve van onze doelstellingen, met regelmatige financiële rapportages voor transparantie en verantwoording. Het gehele bestuur is betrokken bij deze analyse terwijl een externe accountant een jaarlijkse onafhankelijke audit uitvoert. Vermogensbeheer vindt plaats via investeringen in laag-risico fondsen zoals staatsobligaties op basis van extern advies van experts op het gebied van vermogensbeheer. Daarbij houdt de stichting liquide reserves beschikbaar opgebouwd voor toekomstige projecten en onvoorziene omstandigheden. Deze gelaagde aanpak waarborgt niet alleen de operationele capaciteit van Future Memory op de korte termijn, maar legt ook een basis voor de financiële stabiliteit en groei op de lange termijn.

Bij alle activiteiten van Future Memory is de leidraad de ‘living values’ vastgelegd in de Code of Ethics & Conduct for NGOs van de World Association of Non-Governmental Organizations met nadruk op Verantwoordelijkheid, Service en Oriëntatie op het Publieke Belang, Samenwerking, Mensenrechten, Transparantie, Accountability, Waarheid en het volgen van de geldende Juridische Kaders<sup>2</sup>.

#### *Organisatiestructuur:*

Het bestuur neemt beslissingen over activiteiten van de stichting op basis van consensus waarbij het actief advies zoekt bij de aangesloten experts betreffende de inhoudelijke ontwikkeling van projecten. De beslissingen van het Stichtingsbestuur worden jaarlijks met de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht heeft als specifieke rol: toezicht op de naleving van de missie en doelen van de stichting, evaluatie bestuursleden, goedkeuring belangrijke besluiten zoals grote investeringen, wijzigingen in de organisatiestructuur, of veranderingen in de doelstellingen van de stichting, bewaken van financiële gezondheid en het controleren van de risicobeheersing en interne controle systemen, vertegenwoordiging van de stichting naar externe belanghebbenden met toezicht op een juiste afhandeling van eventuele conflicten, toezicht op de integriteit van de organisatie en naleving van wet- en regelgeving.

---

<sup>2</sup> <https://www.wango.org/codeofethics.aspx>

Alle leden van het bestuur, externe adviseurs en medewerkers zullen zich houden aan de Nolan Principles on Standards in Public Life: Selflessness, Integrity, Objectivity, Accountability, Openness, Honesty and Leadership<sup>3</sup>.

De raad van toezicht wordt geactiveerd als het vermogen van de Stichting € 100.000 overschrijdt.

*Beleid voor reservevorming:* Uitleg over hoe en waarom reserves worden gevormd en welk deel van het vermogen als reserve wordt aangehouden.

De stichting heeft als doel om 100% van de jaarlijkse operationele kosten als liquide reserve aan te houden. Deze kosten worden geschat elke zes maanden door het bestuur in samenspraak met de manager. De vorming van reserves wordt gedocumenteerd in de jaarrekening van de stichting en is een onderdeel van de jaarlijkse financiële rapportage.

*Communicatiebeleid:* Hoe de stichting van plan is om te communiceren met belanghebbenden, inclusief donateurs, begunstigen en het algemene publiek.

De doelgroepen van het communicatiebeleid van Future Memory betreft een breed scala aan stakeholders: donateurs, experts werkend voor herdenkingsoorden en musea, beleidsexperts bij overheid en publieke organen, onderzoekers, overlevenden van de Holocaust en Nazimisdaden en hun nakomelingen, docenten en het brede publiek. Het communicatiebeleid is erop gericht om consistent, transparant en effectief met de verschillende doelgroepen te interacteren. Het doel is om de missie van Future Memory versterken en de betrokkenheid bij haar doelgroepen te vergroten. Hierbij is de leidraad om het Europese landschap van de Holocaust en Nazimisdaden toegankelijk te maken via digitale interventies. Deze interventies zoals apps en webportals zijn daarbij zowel doel van de stichting als ook een strategisch middel van communicatie naar de verschillende doelgroepen.

Voor donateurs zal het communicatiebeleid ook een proactieve component bevatten zoals regelmatige updates over het gebruik van hun bijdragen en de vooruitgang in de lopende projecten. Deze informatie zal via nieuwsbrieven, jaarverslagen, sociale media en persoonlijke correspondentie verstrekt worden. Bij de communicatie met begunstigen zoals beheerders, onderzoekers en docenten ligt de nadruk op het duidelijk overbrengen van de beschikbare ondersteuning, programma's en hoe men hiervan gebruik kan maken. Daarnaast zullen alle vormen van communicatie tools voor feedback bevatten die de communicatiekanalen kunnen verbeteren en ook de activiteiten van Future Memory. Een strategisch deel hiervan is een campagne om "user generated" content rond Holocaust- en Nazimisdrijven te verzamelen.

Ten opzichte van het algemene publiek richt het communicatiebeleid zich op het uitdragen van de missie, visie en waarden van de stichting. Future Memory heeft als doel om bewustzijn te creëren rondom de Holocaust- en Nazimisdrijven en dit ook om

---

<sup>3</sup> <https://www.good-governance.org.uk/publications/insights/the-nolan-principles>

te zetten aan actieve bijdragen in de maatschappij en ter ondersteuning van Nederlandse en Europese waarden.

De communicatiestrategie draagt bij aan de transparantie rond de activiteiten van Future Memory zoals hoe middelen worden ingezet en rekenschap van haar acties en besluitvorming. Het communicatiebeleid stelt ook richtlijnen op voor crisiscommunicatie, om ervoor te zorgen dat de stichting snel en gepast kan reageren in situaties die om onmiddellijke aandacht vragen. Hierbij is de leidraad de 'living values' van de Stichting Future Memory.

Het communicatiebeleid wordt gewoonlijk uitgevoerd door een communicatieteam of verantwoordelijke binnen de organisatie en wordt regelmatig beoordeeld, i.e. minimaal elke zes maanden, door de raad van bestuur om het aan te passen aan nieuwe ontwikkelingen of veranderingen binnen de stichting of haar omgeving.

*Beleid op beloning* wordt gebaseerd op transparantie, equity, billijkheid en verantwoording. Bestuursleden en externe experts ontvangen desgewenst een onkostenvergoeding, gebaseerd op de standaard van de Nederlandse overheid. Zij ontvangen geen beloning voor hun werk voor de stichting. Werknemers van de stichting en externe consultants ontvangen een marktconforme vergoeding met inachtneming van de CAO van de Nederlandse overheid en relevante wet- en regelgeving. Voor activiteiten die buiten deze standaard vallen zullen sectorconforme vergoedingen worden gebruikt. Beloningen zijn gekoppeld aan duidelijke, meetbare prestatie-indicatoren die de missie van Future Memory ondersteunen. De beloningsstructuur inclusief bonussen en pensioenbijdragen zal transparant worden gecommuniceerd naar alle stakeholders inclusief op de website van de stichting.

De Beloningsfilosofie is een combinatie van de doelen van de stichting, realistische en eerlijke compensatie, en meetbare bijdragen aan de impact die de stichting nastreeft. In alle gevallen is de prioriteit de mission, vision en values van de Stichting. Alle beslissingen over vergoedingen en beloning worden door het stichtingsbestuur halfjaarlijks geanalyseerd en waar nodig bijgesteld. Vervolgens worden deze door de raad van toezicht goedgekeurd.

*Beheer en Besteding van het vermogen:* Future Memory baseert vermogensbeheer en bestedingen op een expliciet beleidsplan dat doelstellingen, geplande werkzaamheden, wijze van inkomstenwerving, en het beheer en de besteding van het vermogen definieert.

Future Memory zal een administratie voeren die aangeeft:

- Welke bedragen er (per bestuurder) aan onkostenvergoeding en vacatiegelden zijn betaald, welke bedragen zijn uitgegeven aan het werven van geld en het beheer van de instelling. Dat geldt ook voor alle andere kosten, wat de aard en omvang van de inkomsten en het vermogen van de instelling is.

- De ontvangen gelden, worden aangewend ten behoeve van de uitvoering van de doelstelling van de Stichting.
- Aan het einde van het boekjaar (dat loopt van 1 januari tot met 31 december) wordt door de penningmeester de boeken afgesloten. Daaruit worden de jaarstukken opgesteld bestaande uit, de winst- en verliesrekening, de jaarrekening, de balans, een staat van baten en lasten over het betreffende boekjaar opgesteld. Het bestuur beoordeelt en controleert de stukken en keurt de stukken goed middels een ondertekening en dechargeert de penningmeester. Na de goedkeuring wordt een overzicht hiervan gepubliceerd op de website.

#### *Risicomanagement.*

Future Memory ziet risicomanagement als een continu proces en dat een integraal onderdeel moet zijn van de dagelijkse bedrijfsvoering van de stichting. Het risicomanagement betreft een aantal factoren:

- Financiële Risico's: Periodieke liquiditeitsanalyse zullen worden uitgevoerd om te verzekeren dat er voldoende cashflow is om aan korte termijn verplichtingen te voldoen. Verder zullen inkomstenbronnen (donaties, subsidies, legaten) worden gediversificeerd om het risico van inkomstenderving te verminderen.
- Operationele Risico's zullen in kaart worden gebracht via een kwaliteitsmanagementsysteem om de efficiëntie van operationele processen te waarborgen en fouten te verminderen. Verder zal een Customer Relationship Management (CRM) systeem worden ingezet om stakeholder en donateurgegevens te beheren en communicatie te stroomlijnen. Dit CRM-systeem zal de Europese GDPR standaard volgen.
- Om Reputatierisico's te vermijden zal zowel een communicatieplan als wel een crisismanagement plan worden opgesteld dat kan helpen om snel en adequaat te reageren op incidenten die de reputatie van de stichting kunnen schaden. Vooral in het domein van Holocaust- en Nazimisdrijven moet dit plan ook gericht zijn op de rol van desinformatie en propaganda.
- De stichting volgt een compliance programma om te zorgen voor naleving van de wet- en regelgeving zoals de AVG voor gegevensbescherming. Bijvoorbeeld, het regelmatig trainen van personeel over deze richtlijnen.
- Projectrisico's zullen in kaart worden gebracht via het gebruik van standaard projectmanagementtools en -technieken zoals ASANA om de overschrijding van deadlines en budgetten te beheersen.
- Strategische Risico's worden vermeden door een lange termijn strategische plan met duidelijke doelstellingen en Key Performance Indicators (KPI's), dat regelmatig herzien wordt.

*Evaluatie en Monitoring:* Om te verzekeren dat de stichting haar doelstellingen behaalt en de effectiviteit van haar activiteiten kan aantonen worden een aantal acties ondernomen:

Prestatie-indicatoren: Het instellen van duidelijke KPI's voor projecten zoals aantal gebruikers van de technologie, opbouw van het netwerk van herdenkingsoorden, inkomstenwerving, opbouw van de inhoud van de database, aantal opgeleverde 3D modellen, etc. Deze KPI's worden regelmatig beoordeeld en aangepast minimaal eens per 6 maanden.

Voortgangsrapportages: Team leden zullen periodieke voortgangsrapportages geven waarin de vooruitgang van projecten wordt vergeleken met de geplande doelstellingen. Dit betreft inhoud als wel operationele aspecten en wordt gemeten in relatie tot de KPI's van de projecten.

De Stichting zal gebruik maken van mechanismen om feedback van begunstigen en stakeholders te verzamelen, zoals enquêtes of interviews, om de impact van de activiteiten te meten en te evalueren. Hierbij zal een specifieke app ingezet worden. De feedback op onderwijsmateriaal en interventies zal in samenhang met de onderwijsprogramma's worden verzameld. Verder zullen verschillende methoden worden toegepast zoals 'Outcome Mapping' of 'Logic Models' om de effecten van de projecten en activiteiten op de langere termijn te meten.

De financiële administratie zal via interne audits op juistheid en efficiëntie worden gecontroleerd om zo ook de doelmatigheid van de bestedingen te controleren.

De partnerschappen van de stichting zullen periodiek worden geanalyseerd om zo te bepalen of de partners bijdragen aan de doelstellingen van de stichting, of de stichting aan de verwachtingen van de partners voldoet en of de samenwerking voortgezet moet worden.

Gegeven het risicoplan zullen periodieke beoordeling plaatsvinden van risico's die de stichting loopt in haar operaties, en evaluatie van de effectiviteit van de getroffen risicobeheersmaatregelen.

De gebruikte evaluatie- en monitoringactiviteiten helpen niet alleen bij het aantonen van de impact en effectiviteit aan de Belastingdienst voor het behouden van de ANBI-status, maar verhogen ook de transparantie en verantwoordingsplicht tegenover donateurs en andere belanghebbenden.